

**В. П. Пилипчук,**  
к. е. н., проф.,  
**О. В. Данніков,**  
к.е.н., доц.

ДВНЗ КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

**А. С. Ямчинська,**

експерт з інноваційного розвитку ТОВ «Нестле Україна»

## ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ ТА РОЗВИТОК РИНКУ FMCG

*Присвячено теоретико-практичним проблемам інноваційного процесу та управління інноваціями в маркетинговій діяльності господарюючих суб'єктів на вітчизняному ринку товарів категорії Fast Moving Consumer Goods.*

*The article is dedicated to theoretical and practical problems of marketing innovations on Ukrainian market of Fast Moving Consumer Goods.*

**Вступ.** В минулому класики економічної думки Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер, А. Сміт вважали функціональну спеціалізацію, стандартизацію, універсалізацію, кооперацію і розподіл праці основою ефективної організації. Принципи функціонального підходу, безумовно, працювали і працюють в економіці індустріального типу. Проте в сучасних економічних реаліях суб'єкти господарювання вимушені шукати інноваційні підходи до організації та управління в діяльності підприємства, виходячи із поглибленого визначення попиту, потреб і запитів споживачів як рушійних факторів розвитку виробництва товарів і послуг.

Інтенсифікація конкуренції та інновацій і наявність великого вибору призвели в розвинутих країнах до заміни декількох мегамарок різноманітним, постійно змінним набором мікромарок. Крім того, світова тенденція до посилення влади великих роздрібних торговців приводить до зниження прибутку виробників, а отже, і їх здатності забезпечити маркам рекламну підтримку. Частка ринку компаній Coca-Cola, IBM, Hertz, BBC і McDonald's, IBM, General Motors, ICI, Midland Bank, Sears і Philips – власників мегамарок, знижується. Перш за все це викликано дробленням однорідних ринків. У наш час основна частина маркетингових зусиль виробників йде на «розкручування» марок і на розроблення системи комунікаційної підтримки продажу та стимулювальних заходів з прискорення продажу товарів та послуг у роздрібній торгівлі. Гіганти виявилися бюрократизованими та орієнтованими на виробництво організаціями, нездатними швидко пристосуватися до трансформацій ринкового середовища.

**Постановка проблеми.** Криза традиційних марок перетворює інновації на найважливіший стратегічний пріоритет виробників. Проте нововведення в Україні мають все менше відношення до інвестування величезних сум у наукові дослідження і конструкторські розробки, у сподіваннях на нові відкриття в технологіях розвинутих країн. Якщо вітчизняним підприємцям і вдається отримати справді нові результати, то швидше завдяки щасливому випадку, а не об'ємам капіталовкладень і плануванню. Вважаємо, за таких умов пріоритетними мають стати невеликі поступові удосконалення, які зберігають актуальність продукту, додають до нього споживчу цінність і захищають чистий прибуток компанії, оскільки ідеї нових товарів приходять від покупців (споживачів), торгового персоналу та інженерів з технічного обслуговування, а не з лабораторій.

Створення принципово нових товарів, як інновація взагалі, являє собою великий ризик. Появі одного товару, що має комерційний успіх на ринку, передує розробка 80–100 невдалих ідей. Але на цьому ризик лише починається. Статистика свідчить, що збитковими виявляються 40 % розроблених та запропонованих ринку товарів широкого вжитку, 20 % товарів промислового призначення та 18 % послуг.

До речі, краху нових товарів не уникають навіть корпорації-гіганти: «SONY» зазнала невдачі з відеомагнітофонами, що використовують касети типу «бета», «Du Pont» – із штучною шкірою «Корфам», а корпорація «FORD» – з автомобілем «Едсел». Причини невдачі різні: «SONY» недостатню увагу приділяла формуванню каналів збуту. Свою роль також відіграла позиція конкурентів, що виготовляють відеокасети системи VHS. Компанії «Du Pont» і «FORD» не зуміли зорієнтуватись у запитках споживачів.

**Предметом дослідження** виступають теоретичні засади та методично-прикладні питання інноваційного розвитку вітчизняного ринку товарів категорії Fast Moving Consumer Goods.

**Об'єктом дослідження** є інноваційний процес та управління інноваціями в маркетинговій діяльності господарюючих суб'єктів на вітчизняному ринку товарів категорії Fast Moving Consumer Goods.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використано методи: теоретичного узагальнення; аналізу та синтезу; класифікації; техніко-економічного аналізу. Застосування загальних і спеціальних методів наукового пізнання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Маркетинг, як одна із наукових галузей економіки, характеризується наявністю різних теоретичних концепцій. Всі запропоновані дослідниками визначення суті маркетингу можуть бути поділені на соціальні визначення і визначення маркетингу як процесу управління [4]. Підхід до маркетингу як до соціального процесу відображає ту роль, яку він відіграє в суспільстві. За словами проф. В. Я. Кардаса, «відповідальність маркетингу за створення і доставку стандартів якості життя суспільству значно посилилась» [3, с. 102].

Класифікація маркетингу припускає відмінність маркетингу залежно від мети обміну в системі підприємництва (бізнесу), сфери обміну, сфери застосування і виду діяльності, яку охоплює маркетинг та за іншими ознаками. Аналіз

різновидів маркетингу, таких, як макромаркетинг, мікромаркетинг, егомаркетинг, маркетинг ідей, маркетинг організацій, промисловий маркетинг, інноваційний, латеральний та вертикальний, маркетинг послуг, Інтернет-маркетинг та інші, розглянуті в попередніх публікаціях<sup>1</sup>.

Новим у цій класифікації є виділення такого виду маркетингу, як інформаційний маркетинг та маркетинг на ринку інтелектуальних продуктів та послуг [2, с. 184–195].

Отже, деякі вітчизняні і зарубіжні науковці вважають, що успіх діяльності підприємства тепер, а в майбутньому тим більше, залежить не тільки від його можливостей у галузі виробництва і збуту, але, перш за все, від інновацій, знань, ноу-хау, від забезпеченості інформаційним ресурсом і від здатності грамотного його використання для підвищення конкурентних переваг.

**Методологія та основний зміст.** Компанія «*Societe pour l'Exportation des Produits Nestlé S.A.*» (Швейцарія) – найбільша компанія з виробництва продуктів харчування у світі, яка налічує 481 фабрику у 87 країнах світу, що обумовлює необхідність диверсифікації та постійного оновлення. У групі *Nestlé* працює близько 265 тисяч людей. Продукція компанії представлена на ринках напоїв, кондитерської продукції, кулінарії, дитячого та спеціального харчування, заморожених продуктів, морозива, готових сніданків, мінеральної та столової води, а також кормами для домашніх тварин. Крім виробництва продуктів харчування, *Nestlé* також має акції підприємств парфюмерно-косметичної й фармацевтичної промисловості. Протягом всього часу виробництва безпека та якість продукції *Nestlé* зазнає інновацій, що ґрунтуються на науково-дослідних роботах.

Мета компанії – просувати міжнародні бренди (*Nestlé*, *Nescafé*, *Nesquik*, *Nuts*, *KitKat*, *Lion*, *Aero*, *Friskies*, тощо) та розвивати сильні українські бренди («Світоч» та «Торчин»). Передусім компанія закріплює свої позиції і поширює свою присутність в Україні за рахунок інвестицій у місцеве виробництво та промислову інфраструктуру, активної підтримки та просування торговельних марок, налагодження національної мережі розподілу і збуту. ТОВ «Нестле Україна» підпорядковується головному офісу компанії у Швейцарії. Загальна кількість працюючих на підприємстві – 295 осіб у Головному офісі (м. Київ), та близько 2500 працівників по всій Україні, включаючи фабрики «Світоч» та «Торчин», регіональні відділення т. ін.

У грудні 1994 р. «*Societe pour l'Exportation des Produits Nestlé S.A.*» відкрило своє представництво в Києві, щоб вести активну маркетингову і рекламну підтримку всесвітньо відомих брендів (рис. 1).

ТОВ «Нестле Україна» має у своєму складі такі СБП, виділені за ознакою певного виду продукції, що виробляється та/чи продається:

- 1) підрозділ кондитерських виробів: шоколадні плитки, цукерки в коробках, шоколадні батончики, вафлі та драже, печиво, крекери та вафлі (торгові марки: «Світоч», «Nestlé», «Nuts», «Kit Kat», «LION», «Nestlé JOE», «Сенсації», «Смак», «Стожари», «Світоч Палітра асорті», «Nestlé Gold Praline», «Nestlé Gold Chocolate», «Нестле Щось особливе», «Nestlé Crispy Fingers» та багато інших);
- 2) підрозділ напоїв: кава, кавові напої та сухі вершки до кави (торгові марки «Nescafé», «Nescafé 3в1», «Nesquik», «Nescafé Gold», «Coffee mate», «Nestea» та інші);
- 3) підрозділ кулінарії: кетчупи, соуси, майонези, приправи та спеції (торгові марки: «Торчин», «Maggi»);

---

<sup>1</sup> Див. Статті А. Н. Асаул, Г. Л. Багієва, А. А. Бравермана, А. В. Войчака, Н. П. Гончаровой, Е. П. Голубкова, Ф. Котлера, О. К. Шафалюка та інших авторів [2,4,5].



Рис. 1. Основні бренди ТОВ «Нестле Україна»

- 4) підрозділ готових/сухих сніданків (торгові марки: «Nesquik», «Kosmostars», «Nestlé Fitness», «Corn flakes», «Хрутка» та інші);

- 5) підрозділ дитячого та спеціального харчування: соки, фруктові, фруктово-злакові та овочеві пюре, молочні десерти, суміші та каші для малюків (торгові марки: «NAN 1», «NAN 2», «Nestogen», «Помогайка» та інші);
- 6) підрозділ Food services: вендингові кавові автомати Nescafé.
- Для кращого розуміння місії ТОВ «Нестле Україна» дамо роз'яснення у вигляді схеми на рис. 2.

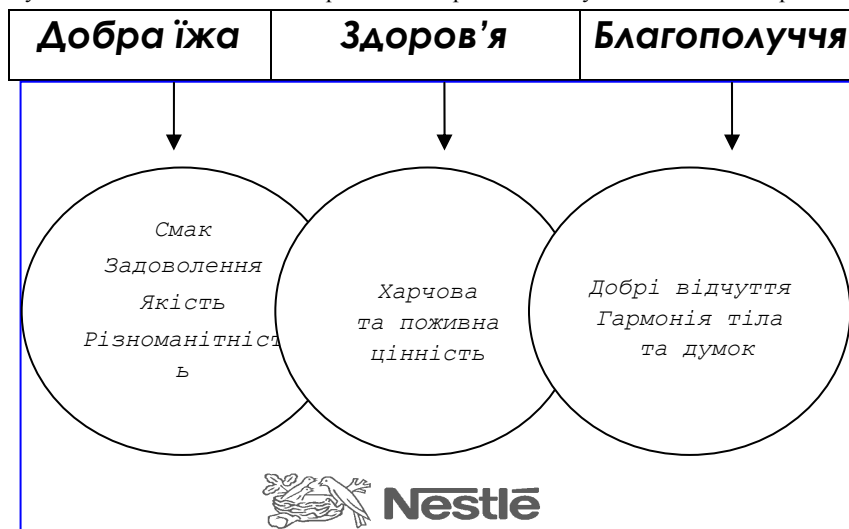


Рис. 2. Схематичне зображення місії ТОВ «Нестле Україна»

Дистрибуція товарів компанії підпорядковується стандартній схемі дистрибуції товарів категорії FMCG. Виходячи з того, що FMCG, а саме Fast Moving Consumer Goods, є по суті запакованими продовольчими товарами, які розраховані на широкі верстви населення, необхідність у розгалуженості мережі дистрибуції є очевидною. Продукти, що випускає Нестле, представлені товарами харчової промисловості, що є конкурентоспроможними у багатьох сегментах ринку (рис. 3).

Нині виробнича база ТОВ «Нестле Україна» представлена двома підприємствами – ЗАТ «Кондитерська фірма «Світоч» (Львів) та ВАТ «Волинь холдинг» (Луцьк).

У ТОВ «Нестле Україна» використовується стратегія просування нових продуктів за рахунок парасольковості бренду, що, у свою чергу, позитивно впливає на нові та вже існуючі продукти. Такий підхід потребує дуже зваженої комунікаційної стратегії, адже невдачі, як і успіхи, кожного з продуктів відображаються на сприйнятті людьми всього парасолькового бренду. До переваг продажу згаданих вище продуктів під марками «Nesquik», «Торчин» та «Світоч» можна віднести оптимізацію маркетингового бюджету як одного з головних факторів визначення успіху діяльності компанії в Україні. Коли на одному із заводів з конвеєра виходить новий продукт, що отримує таку ж саму назву, що і вироблений на сусідньому конвеєрі, маркетинговому відділу не доводиться розробляти стратегію щодо запуску нового бренду. Тому вартість розробки і підтримання однієї марки нижча за умови, що кожен із товарів мав різну концепцію. У такому випадку також немає сенсу боротися за впізнання бренду – він уже відомий.

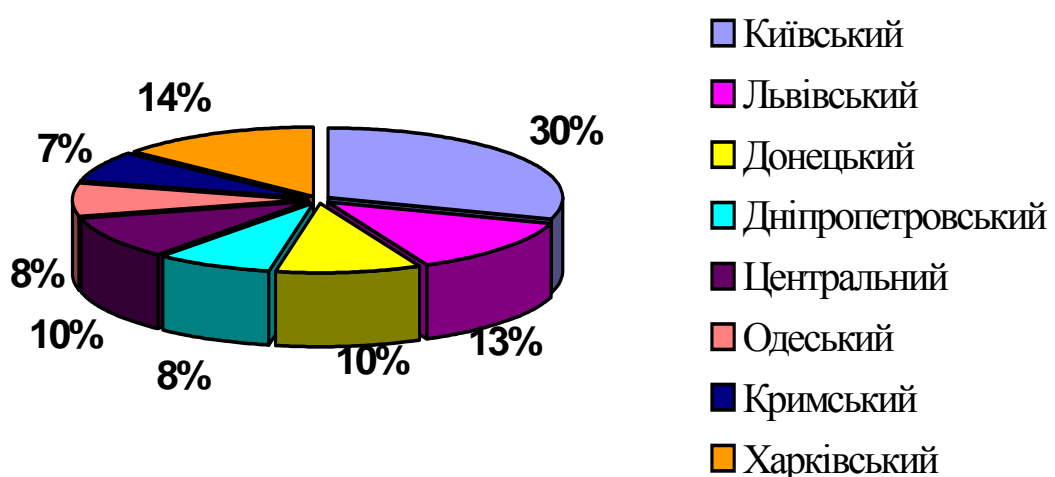


Рис. 3. Питова вага окремих регіонів України в загальному обсязі збуту продуктів ТОВ «Нестле Україна»

Отже, до переваг імплементації структури парасолькових брендів у компанії ТОВ «Нестле Україна» можна віднести: запуск нового продукту є менш витратним через відомість бренду, під яким планується запуск; кожен продукт отримує підтримку з боку парасолькового бренду, адже бренд поширює на всі товари, що об'єднує, безумовний знак якості та репутацію; компанії легше настроїти дистрибуцію товарів, тому успішне розширення бренду може стати вигідним не лише

з фінансової точки зору; у разі випуску товарів, що наперед не є основними у структурі продажу, якщо допоміжний товар підібраний правильно, то він буде ще раз нагадувати споживачеві про материнський бренд.

Взагалі, ТОВ «Нестле Україна» (Nestle) є показовим прикладом парасолькового бренду, адже за період історії компанії цінність самого бренду значно зросла, і тепер компанія є справжнім гігантом у виробництві продуктів харчування, що засвідчує лояльність покупців в усьому світі. Все це пов'язане з психологією споживача, що довіряють компанії як експерту у своїх категоріях. Вказані вище бренди («Nesquik», «Nescafe», «Світоч», «Торчин») попередньо були суббрендами одного материнського – Nestle.

Так, у березні 2006 р. ТОВ «Нестле Україна» (Nestle) запропонувала дітям шоколадну продукцію під уже знайомою торговою маркою: шоколадний батончик, вафля в білому шоколаді та хрустке драже ТМ «Nesquik» (рис. 4).



Рис. 4. Приклад парасолькового бренду ТМ «Nesquik» (кондитерські вироби)

Це кондитерські вироби виключного смаку та високої якості, над розроблення яких працювала велика кількість професіоналів. Вони представляють інші категорії продуктів, але завдяки такому ж стилю та тій самій назві вони доповнюють лінію товарів Nesquik.

Спеціалісти компанії позиціонують Nesquik як напій для дітей від 4 до 12 років. Категорія порошків, що розчиняються у молоці, досі перебуває на стадії розвитку, тому реклама певно лімітована.

Для СБП кондитерських виробів ТОВ «Нестле Україна» рекомендується впровадження інноваційного продукту, що сприятиме подальшому зростанню продажів та прибутків цього СБП, а також зміцненню позицій «Нестле» на кондитерському ринку України. Впровадження інноваційного продукту передусім потрібне асортиментній групі кондитерських виробів імпульсивної купівлі і цьому є такі докази:

- 1) ринкові позиції кондитерських виробів імпульсивної купівлі «Нестле» є сильними: за три роки з часу виходу на ринок ринкова частка підприємства виросла втричі розрив у ринковій частці проти основного конкурента і лідера ринку компанії МастерФудз був зменшений більше ніж удвічі. На цьому ринку ТОВ «Нестле Україна» має всі шанси стати лідером. Це, у свою чергу, означає, що СБП має активно інвестувати у розвиток саме цієї асортиментної групи;
- 2) ринок кондитерських виробів імпульсивної купівлі є найбільшим за темпом зростання в порівняно з ринками інших асортиментних груп, тобто перебуває на стадії активного зростання (згідно з проведеним аналізом на основі концепції ЖИТ) (рис. 5). Найкращою стратегією для завоювання частки ринку на цьому етапі є розвиток асортименту виробів, пропонування споживачу унікальних товарів, нових моделей та додаткових вигод від придбання;
- 3) інноваційність – створення нових концепцій товарів, нових способів використання, нових смаків, форматів, видів упаковки – є фактором успіху та методом конкурентної боротьби на ринку кондитерських виробів імпульсивної купівлі. За результатами досліджень компанія була визнана споживачами кондитерських виробів імпульсивної купівлі як найінноваційніша компанія на ринку. Для досягнення мети – стати лідером на ринку кондитерських виробів імпульсивної купівлі – необхідно продовжувати вибрану наступальну стратегію інноваційності.



Рис. 5. Розташування асортиментних груп на етапах ЖЦТ

Шоколадні батончики та вафлі у шоколаді становлять більше 70 % ринку кондитерських виробів імпульсивної купівлі та є основним двигуном розвитку ринку. У 2008 р. частка ринку у цьому сегменті зросла з 23,5 до 24,2 % порівняно з 2007 р. Ця продукція є також основою асортименту кондитерських виробів імпульсивної купівлі ТОВ «Нестле Україна». Ця асортиментна підгрупа підприємства перебуває на стадії активного зростання і тому, згідно з рекомендаціями з оптимізації асортименту, потребує інтенсивного розвитку. Асортимент продукції бренду Nesquik повинен активно розширюватися за рахунок інноваційних концепцій та смаків для того, щоб не тільки утримувати своїх споживачів, а й приваблювати споживачів продукції конкурентів.

Концепція інноваційного продукту, що його рекомендується включити в асортимент батончиків під ТМ «Nesquik», така:

- а) вафля в білому шоколаді з полуничною начинкою з додаванням кальцію від Nesquik;
- б) за основу рецептури може бути взята наявна рецептура вафлі Nesquik з додаванням смаку полуниці та заміною чорного шоколаду та білий;
- в) формат батончика – стандартний (26 г);
- г) упаковка – стандартні корпоративні кольори та дизайн, наявність корпоративного героя, образ полуниці;
- д) комунікація на упаковці про оновлення складу продукту. Наприклад: «Спробуй нову вафлю в білому шоколаді з полуницею та Са», а на звороті упаковки наводиться інформація щодо важливості кальцію для організму дитини;
- е) ціна відрізнятиметься від ціни оригінального продукту (1,25 грн). Ціна на новий продукт становитиме 1,15 грн, оскільки заміна інгредієнтів буде впливати на собівартість. Таке зменшення ціни зумовлене тим, що наповнювач «Полуниця» є дешевшим, ніж шоколадний наповнювач, оскільки ціна на какао зросла за останній час.

Таку інновацію можна вважати розширенням бренду у межах парасолькового бренду Nesquik. Це є водночас і розширенням лінії, а саме розширення асортименту смаків одного й того ж продукту. Така інновація направлена на лояльність існуючих споживачів та залучення нових, адже новий смак може сподобатися як тим, що куштують вафлі Nesquik вже певний час, так і тим, що вирішили спробувати в одиничному випадку через те, що побачили новий продукт. Тобто, така інновація націлена не тільки на перетягування споживачів від споживання інших продуктів категорії шоколадних батончиків та вафель, а й від споживання кондитерських виробів з начинкою.

Цільова аудиторія вафель з білим шоколадом та полуничною начинкою Nesquik така ж, як у всіх продуктів під ТМ Nesquik – це діти 4–12 років. Цінова категорія продукту є середньою, покупки здебільшого здійснюються батьками або за гроші батьків. Другорядною аудиторією можуть бути підлітки та дорослі люди будь-якого віку, адже продукт визначає дітей цільовою аудиторією лише у позиціонуванні та формуванні стратегії просування бренду. Також дорослі можуть самостійно бути ініціаторами покупки для дітей. Навіть якщо такі покупки є експериментальними і поодинокими, це все одно має вплив на рівень продажу.

Запуск вафель Nesquik з новим смаком буде сприяти досягненню маркетингових цілей: нарощенню ринкової частки бренду, а разом з тим, усього портфелю кондитерських виробів імпульсивної купівлі та завоюванню продуктом місця серед найкращих імпульсних кондитерських виробів на ринку.

Вафлі у білому шоколаді з полуничною начинкою та Са гармонійно доповнять наявний асортимент батончиків та усіх інших лінійок товарів Nesquik. Оновлений асортимент зможе стати конкурентом навіть несхожих, альтернативних кондитерських виробів, таких як лінійка Kinder від Ferrero. Грунтуючись на дослідженнях, проведених для запуску нового Nuts Полуничка, компанія Nestle зможе продовжити експансію у сфері смаків серед шоколадних виробів.

Великим плюсом є низька собівартість нововведення, адже воно не потребує використання іншого обладнання чи технологій, крім тих, які використовуються для виробництва існуючих батончиків Nesquik. Новий продукт також забезпечить використання незавантажених виробничих потужностей (потужності лінії з виробництва Nesquik наразі використовуються лише на 70 %) без залучення додаткового персоналу. Окрім того, реалізація введення нового продукту в повному обсязі може забезпечуватися наявною розподільною мережею та збутовим апаратом.

Оцінювання стратегічних ризиків, пов'язаних з розробкою інноваційних продуктів, є найвідповідальнішим етапом обґрунтування інноваційної політики підприємства. У випадку з вафельним шоколадним батончиком Nesquik, коли ринок та технології виробництва і матеріалізації відомі підприємству – ризик мінімальний.

Отже, впровадження нового продукту – «вафля Nesquik у білому шоколаді з полуничною начинкою та Са» – повністю відповідає ринковим потребам та технологічному потенціалу підприємства, що є запорукою створення успішної інновації. У процесі прогнозування ефективності розроблених пропозицій найважливішим елементом оцінювання комерційних перспектив інноваційного продукту є аналіз беззбитковості його виробництва (рис. 6). Для цього визначають обсяг продукції, коли загальний прибуток від її продажу дорівнює витратам (точку беззбитковості –  $T_{min}$ ), за формулою:

$$T_{\min} = \frac{C_{\text{пост}}}{\Pi - C_{\text{зм}}}, \quad (1.1.)$$

де  $C_{\text{пост}}$  – постійні витрати;  $\Pi$  – ціна одиниці товару;  $C_{\text{зм}}$  – середні змінні витрати.

Розраховуємо точку безбитковості для інноваційного продукту («вафельного батончика Nesquik у білому шоколаді з полуничним наповнювачем та Са»), використовуючи такі дані компанії: ціна для споживача за одиницю продукту – 1,15 грн; змінні витрати на одиницю продукту – 0,52 коп.; загальні постійні витрати – 320 000 грн.

Показник точки безбитковості за таких вихідних умов становитиме:

$$T_{\min} = \frac{320\,000}{1,15 - 0,52} = 507\,936,50 \text{ шт.}$$

Отже, для досягнення точки безбитковості підприємству потрібно реалізувати 507 936,50 шт. або 19,5 т (якщо вага одиниці продукції – 26 г) вафельних батончиків Nesquik на суму 584 126, 97 грн.

Враховуючи те, що обсяги реалізації найбільше схожі на інноваційний продукт наявної асортиментної позиції «вафля Nesquik у білому шоколаді з шоколадним наповнювачем» становлять 8 т за місяць, то можна спрогнозувати, що для досягнення точки безбитковості підприємству знадобиться трохи більше 2 місяців, що є дуже позитивним показником окупності нових виробів для кондитерської галузі (дані щодо витрат взяті із планового бюджету підприємства на 2008-й р.).

Передбачення комерційних перспектив та можливих невдач інноваційного продукту неможливе також без оцінювання власного ризику. Одним із найуживаніших методів прогнозування ризиків є сценарний аналіз (scenario analysis). Сценарний аналіз дає змогу врахувати як чутливість прибутку до варіювання вхідних змінних, так і визначити інтервал, у межах якого перебувають їх ймовірні значення, але у зв'язку з обмеженням розміру роботи авторами це було залишено поза увагою.

Результати діяльності, тис. грн

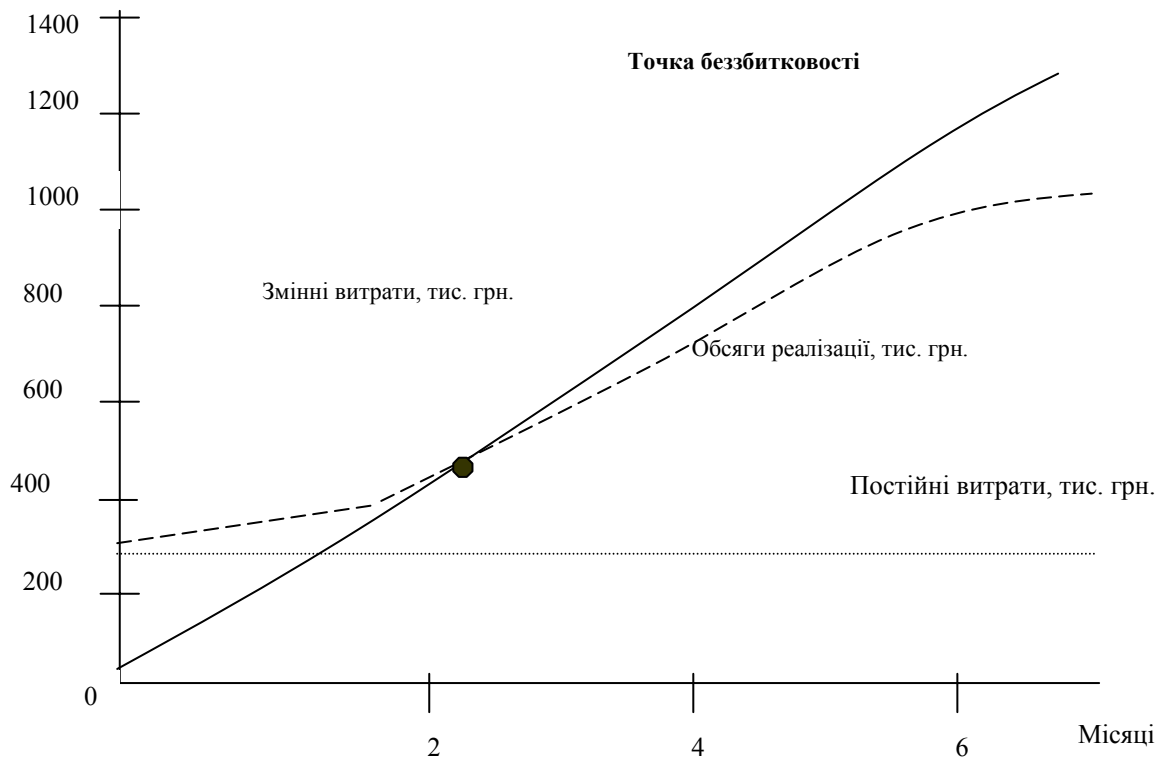


Рис 6. Визначення точки безбитковості впровадження нового продукту «вафля Nesquik у білому шоколаді з полуничним наповнювачем та Са»

Отже, інноваційний продукт, що його рекомендується включити в асортимент підгрупи шоколадних батончиків ТОВ «Нестле Україна», має великі шанси на успіх та, навіть у випадку розвитку негативного сценарію (незначний рівень продажу, низькі ціни збуту, високі змінні витрати), принесе підприємству чималий прибуток. Ризики впровадження цього інноваційного продукту незначні, адже ринок та технології матеріалізації новачки фірми відомі.

На основі проведеного аналізу було визначено, що СПБ кондитерських виробів є одним із найбільш перспективним у портфелі компанії, тому було вирішено ввести інноваційний продукт, а саме вафлю з полуничним наповнювачем та кальцієм під брендом Nesquik. Це пояснюється тим, що шоколадні батончики та вафлі у шоколаді складають більше 70 % вітчизняного ринку кондитерських виробів імпульсивної купівлі та є основним двигуном розвитку ринку, тому введення нового продукту у цьому секторі є досить перспективним.

Упровадження цього продукту буде сприяти подальшому зростанню продажу і прибутку асортиментної групи СПБ кондитерських виробів, а також зміцнить ринкові позиції ТОВ «Нестле Україна» на ринку кондитерських виробів

імпульсивної купівлі та слугуватиме досягненню маркетингових цілей підприємства на цьому ринку збуту (завоювання ринкової частки та перших позицій у топ-5 найкращих імпульсних кондитерських виробів на ринку і т. ін.).

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає в такому:

– *уточнено*: визначення інноваційний продукт – як результат складного процесу, за якого винахід чи ідея набувають економічного значення, це запроваджені у виробництво та просунуті на ринку ідеї, товари, технології – абсолютно нові або унікальні для споживача. Створення інноваційних продуктів дає змогу підприємству домогтися таких основних цілей: захисту чи збільшення частки ринку підприємства; зміцнення позицій на новому ринку; створення нового ринку або сегменту; утримання існуючих та залучення нових споживачів.

– *дістали подальшого розвитку*: прикладні аспекти захисної інноваційної стратегії, яка відбиває реакцію підприємства ТОВ «Нестле Україна» на дії конкурентів і, побічно, на потреби та поведінку споживачів.

**Висновки.** Обґрунтовані у роботі наукові положення, висновки та методичні рекомендації є важливим підґрунтям для вирішення проблемних прикладних питань щодо маркетингового забезпечення інноваційної діяльності підприємств, здатності відкрити нові можливості створення додаткової цінності для компанії та її покупців, пошуком оптимальних рішень у межах заданих обмежень – продукт, бюджет, строки.

Вважаємо, за таких умов пріоритетними щодо інноваційного розвитку вітчизняного ринку товарів категорії FMCG мають стати поступові удосконалення, які зберігають актуальність продукту, додають до нього споживчу цінність і захищають чистий прибуток компанії. Зрозуміло, що потужність інтелектуального капіталу організації можна продемонструвати, просуваючи інноваційні продукти і послуги як підсумкову характеристику ступеня розвиненості інтелектуального потенціалу персоналу і діяльності з його реалізації.

### Література

1. Войчак А. В. Особливості сучасної організації маркетингу на підприємстві // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. (Спец. вип. Сучасні проблеми теорії і практики маркетингу). – К.: КНЕУ, 2005. – 604 с.
  2. Данніков О. В. Пилипчук В. П. Маркетинг інтелектуальних продуктів і послуг. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – Вип. 17. – К.: КНЕУ, 2007. – С. 184–195
  3. Кардаш В. Я. Маркетинг – у системі підвищення якості життя суспільства. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. (Спец. вип. Маркетинг – теорія і практика). – Ч. I. – К.: КНЕУ, 2007. – С. 96–103
  4. Панкрухин А. П. Маркетинг: Учебник. – М.: ИФК «Омега-Л», 2002. – 656 с.
- Пилипчук В. П., Данніков О. В. Сучасні бізнес-тенденції та розвиток маркетингу вітчизняних компаній. Маркетинг в Україні (Видання УАМ) – К.: КНЕУ № 2 (48). 2008. – С. 61–68.